



## COMUNICAÇÃO EM EMPRESAS DE TI

Patricia Bitelo

### Resumo

A comunicação possibilita o relacionamento eficaz dentro das organizações, podendo auxiliar estrategicamente uma empresa, obtendo resultados relevantes. Sobre essa ótica, o estudo teve por objetivo identificar a estruturação da comunicação nas organizações em empresas de Tecnologia da Informação. Como instrumento de coleta de dados, definiu-se o questionário identificado a partir de 3 categorias de análise acessibilidade, comunicação e estruturação da comunicação. A metodologia envolveu revisão bibliográfica, coleta e análise qualitativa de dados. Por meio dos dados foi analisada a comunicação e sua aplicação nas organizações pesquisadas. Identificou-se que a comunicação ocorre por meio de diferentes canais, há carência da receptividade e da possibilidade de feedbacks, adicionalmente pode-se averiguar a ausência de planejamento da comunicação de longo prazo nas empresas pesquisadas.

**Palavras-chave: Comunicação; Tecnologia da Informação.**

### 1. Introdução

A má comunicação é característica existente em muitas organizações e uma das principais causas de problemas internos e externos. Em paralelo a isso verifica-se ainda que a gestão da comunicação continua a ser esquecida por gerentes em suas atividades como gestores. Muitos problemas que ocorrem no dia a dia têm como fator influente a transmissão e fluxo de informações não qualificadas, vivenciadas entre gestores e colaboradores.

Gerenciar a comunicação é um processo tão importante quanto qualquer outro processo na organização. Os gerentes empregam a maior parte do seu tempo com comunicação ou com problemas oriundos da má comunicação. Reconhecer a comunicação como um processo, conhecendo seus elementos, formas de comunicação e partes envolvidas, é o primeiro passo para implantação de um sistema de gestão eficiente.

O cenário econômico global, a disputa acirrada entre empresas e a severidade com a qual o mercado normalmente penaliza o produto, serviço ou empresa que se limita a ofertar o existente ou o esperado, têm levado as organizações a investir pesado no capital intelectual. O termo investir é utilizado para favorecer a diferença entre se gastar dinheiro em despesas com recursos humanos e se investir em pessoas qualificadas ou na qualificação destas, visando retorno a médio prazo.

A informação, elemento chave no processo de comunicação, precisa ser gerada, coletada, interpretada, armazenada e transferida de modo que quem vai recebê-la interprete-a na forma e essência em que foi gerada. O fato é que para este processo correr efetivamente como desejado por um gestor, acionista ou mesmo um colaborador do projeto, as pessoas devem estar preparadas e habilitadas para tal.

Este assunto, além de abrangente, torna-se mais melindroso na medida em que ocorre o aumento do volume e frequência de informações, em virtude da grandeza e dimensões de uma organização. O uso de uma informação precisa, no momento oportuno e nas mãos da pessoa certa, é um diferencial.

Na visão de Albertin (2001) os avanços de tecnologia da informação e comunicação têm provocado aumento significativo nas economias de escala e de escopo, gerando grandes mudanças no funcionamento e na gestão das empresas. A tecnologia tem auxiliado na capacidade de manipular um grande volume de transações a um custo médio decrescente, apoiar operações geograficamente dispersas por intermédio do processamento distribuído e de oferecer novos produtos e canais de distribuição.

A comunicação tem relação estreita com sucesso de uma organização, mas percebe-se facilmente que a qualidade no gerenciamento da comunicação de uma equipe, empresa, país ou qualquer tipo de organização, depende diretamente da qualificação das pessoas envolvidas e ainda da estrutura disposta para uso. Este estudo teve por objetivo identificar e analisar as características da estruturação da comunicação em empresas de Tecnologia da Informação e sua aderência aos pressupostos do material referencial presente no estudo.

## **2. Comunicação**

Comunicação é o processo de transmitir a informação e compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver esta compreensão, não ocorre a comunicação. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida pela outra pessoa, a comunicação não se efetivou. Segundo CHIAVENATO (2000), comunicação é a troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação.

Ao conceito de SCANLAN (1979), a comunicação pode ser definida simplesmente como o processo de se passar informações e entendimentos de uma pessoa para outra. Seguindo uma abordagem mais em linha com a atualidade, o profissional precisa proporcionar uma comunicação clara e precisa, ter decisões rápidas, visão e ação integral, iniciativa própria e informação plena do negócio da empresa.

A comunicação está presente em todos os tipos e formas de organização, tanto que se pode dizer que é através da comunicação que se faz uma organização (TOMASI e MEDEIROS, 2007). Determinar a melhor forma de implementar a comunicação dentro da TI é fator primordial para o sucesso no correto alinhamento e entendimento entre todas as partes envolvidas, principalmente se tratando de comunicação na TI, onde o fluxo de informação ocorre também entre profissionais de diferentes áreas, com conhecimentos e expectativas divergentes e, também, muitas vezes com o público externo da organização.

As empresas que possuem bons sistemas internos de comunicação conseguem alcançar melhores condições de planejamento estratégico, pois as informações da base chegam com mais fluidez e confiabilidade ao topo da pirâmide organizacional. Também conseguem fazer com que o processo produtivo seja mais dinâmico, uma vez que as diretrizes chegam a quem as executa de forma íntegra (SANTIAGO, 2003).

### **3. Os processos de gerenciamento das comunicações**

Uma comunicação eficaz é fundamental para a organização alcançar o sucesso de seu objetivo e seus métodos gerenciais. Caso o superior não consiga comunicar-se com seus funcionários, suas funções gerenciais não terão o sucesso esperado. Caso o funcionário não compreenda o que é passado no local de trabalho, suas chances de alcançar a meta esperada serão poucas ou nenhuma (MONTANA e CHARNOV, 2003). Os processos de gerenciamento das comunicações incluem: planejamento das comunicações, distribuição das informações, relatórios de desempenho, gerenciamento das partes interessadas.

No processo de planejamento das comunicações são definidos os tipos de informações; os canais de comunicação; a sistemática de coleta; a periodicidade de distribuição. Tudo isso de acordo com os envolvidos ou grupo de envolvidos identificados como público-alvo de cada tipo de informação. Com um bom planejamento das comunicações pode-se: estabelecer confianças; possibilitar a co-criação, por meio da participação do público receptor; contribuir para um clima favorável e propício no ambiente de trabalho; fazer as conexões com todas as modalidades comunicacionais; envolver as pessoas para buscar um comprometimento consci-

ente; celebrar e fazer as correções e os ajustes necessários; e comunicar sempre as ações e os programas que serão levados a efeito (KUNSCH, 2003, p. 162).

A distribuição das informações envolve colocar as informações à disposição das partes interessadas. Conforme Davenport e Prusak (1998), a distribuição envolve a ligação de gerentes e funcionários com as informações de que necessitam para tomarem suas decisões.

Os relatórios de desempenho organizam e sintetizam as informações coletadas e apresentam os resultados de qualquer análise comparados com a linha de base da medição de desempenho. Os relatórios devem fornecer informações sobre o progresso e o andamento, e o nível de detalhes exigido pelas diversas partes interessadas, conforme documentado no plano de gerenciamento das comunicações. Formatos comuns de relatórios de desempenho incluem gráficos de barras, curvas S, histogramas e tabelas.

O gerenciamento das partes interessadas, por sua vez, tem como objetivo principal definir as estratégias para aumentar o apoio, reduzir as resistências e minimizar os impactos negativos das partes interessadas. O processo de comunicação é o principal recurso que o gerente utiliza para gerenciar o seu relacionamento com as partes interessadas. Para garantir a eficácia do processo deve-se estabelecer, de forma específica, os requisitos de informação que atenderão às expectativas das partes interessadas, alinhados com as características das mesmas (CHAVES et al., 2006).

Tavares (2007) afirma que, “o gerenciamento de comunicação ajuda no gerenciamento de atitudes: à medida que os funcionários passam a ter mais informações sobre o negócio da empresa, estarão mais motivados a tomar iniciativas nos processos de produção”. Uma empresa com um sistema de comunicação interna integrado faz com que seus funcionários desenvolvam suas atividades, mais motivados e cientes de suas responsabilidades, pois recebem as informações de seus superiores no tempo e quantidade certa, com uma linguagem adequada e tem a possibilidade de se comunicar no sentido inverso, ou seja, levar as suas sugestões e até mesmo, reclamações aos níveis hierárquicos superiores da empresa (SANTIAIGO, 2003).

#### **4. O plano de comunicação**

Para a empresa ter assertividade no plano de comunicação, deve concebê-lo em função dos objetivos estratégicos globais da organização e ter características que suportem a estratégia de implantação formulada pela equipe. Devendo ainda, respaldar-se em pesquisas, diagnósticos organizacionais, planejamento e gestão. Um referencial teórico que suporte a estratégia adotada também é relevante. O objetivo do plano de comunicação é promover a integração

dos envolvidos em quaisquer níveis, evitando a propagação de ideias e conceitos equivocados (Cavalcant, 2017). No plano de comunicação é necessário ter o controle e acompanhamento constante em relação ao conteúdo que será comunicado. O conteúdo é a base para o processo da comunicação ser eficaz. Se ele não estiver adequado, dificilmente a comunicação se completará. É preciso consistência no conteúdo, conhecimento e habilidade para correlacionar informações, bem como sintonia de interesse entre as partes (ELTZ, 1994).

As equipes estão em estado permanente de comunicação, via e-mail, videoconferências, telefonemas, textos, discussões face-a-face e até mesmo interações não-verbais. Mas, qualquer que seja o meio utilizado, elas só aumentarão suas chances de alcançar os objetivos pretendidos se desenvolverem formas eficientes de manter todos informados sobre o que está acontecendo. A comunicação organizacional constitui o processo pelo qual a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização. Algumas comunicações fluem por meio da estrutura formal e informal, outras descem ou sobem ao longo da hierarquia, enquanto outras ainda se movimentam na direção lateral ou horizontal. Atualmente graças á tecnologia da informação os fluxos de comunicação estão se intensificando em todos os sentidos (CHIAVENATO, 2014).

A comunicação é uma ferramenta que promove sinergia para alcançar os resultados almejados e, quando bem trabalhada, auxilia na integração entre os colaboradores, mas o processo somente é bem-sucedido quando o destinatário recebe, compreende e interpreta a mensagem. A construção de uma comunicação eficaz permite a interação e integração de todo o universo corporativo. Entre seus objetivos, estão a informar os funcionários sobre os valores da empresa e sobre o ambiente de trabalho, valorizar a participação de todos os colaboradores no andamento dos negócios, facilitar o relacionamento interpessoal, dentre outros. E com tudo, sua prática também é excelente na constituição da imagem passada pela empresa, que é propagada pelos colaboradores fora do expediente de trabalho. (LIMA et, alt., 2017).

Grande parte das falhas na comunicação ocorre porque não é feito um planejamento, determinando a necessidade da informação e quem é parte interessada para receber a mensagem. O planejamento da comunicação compreende: identificar os stakeholders, ou seja, é necessário determinar todos os envolvidos, o papel desempenhado pelo mesmo, a influência e os impactos que estes podem causar ao projeto; identificar as informações desejadas – definir as áreas de interesse, os meios e a frequência das informações; estabelecer as formas de registro – definir os formatos e determinar os responsáveis pelo registro das informações necessárias para o desenvolvimento do projeto (MONTEIRO; ALENCAR, 2007).

## 5. Aspectos Metodológicos

A técnica de coleta de dados utilizado neste trabalho foi o questionário. O questionário é um instrumento de coleta de dados, formado por uma série de perguntas a serem respondidas por escrito sem a presença do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 1991). O instrumento foi dividido em 3 categorias identificação; acessibilidade e comunicação e estruturação da comunicação. A categoria Identificação com 3 perguntas visa discernir a localização regional da empresa e o tamanho da mesma em funcionários. Na segunda categoria temos um questionamento sobre acessibilidade da comunicação na empresa do entrevistado, tal questão é condição para prosseguir para a terceira categoria ou finalizar o questionário. Por fim, na terceira categoria estruturação da comunicação temos 7 perguntas que objetivam entender como a comunicação é organizada em termos de ferramentas, hierarquia e feedback na empresa do entrevistado.

O questionário foi enviado a 25 pessoas que trabalham em empresas de TI nas cidades de São Paulo, Florianópolis, Porto Alegre e demais regiões. O período de envio foi na primeira quinzena de junho 2018, sendo finalizado no dia 22 de junho de 2018. A construção foi realizada na plataforma do Google Doc's, o envio do mesmo por e-mail e, também a tabulação dos dados coletados. *Survey* é uma técnica de levantamento de dados por meio de questionários aplicados à amostras. É uma documentação direta que visa à obtenção de informações e/ou conhecimento acerca de um problema, uma hipótese que se deseje comprovar, ou mesmo, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI; LAKATOS, 2006).

A validação foi realizada antes da aplicação do questionário por meio de uma validação semântica em que se teve como propósito: "... a- evitar que um enunciado ou assertiva pudesse ter mais de uma interpretação; b- eliminar inconsistências relacionadas a linguagem utilizada no instrumento" (Schuhmacher, 2016).

Abaixo são apresentadas as 3 categorias que fizeram parte do questionário "*Pesquisa do Planejamento da Comunicação em Empresas de Tecnologia da Informação*" com suas respectivas perguntas e opções de respostas.

Quadro 1. Matriz do Pesquisa do Planejamento da Comunicação em Empresas de Tecnologia da Informação

<b>Categoria - Identificação</b>
Quantidade de funcionários da empresa Localização física da empresa Existência de um líder da área de comunicação na empresa.
<b>Categoria 2 - Acessibilidade da comunicação</b> A comunicação da empresa permeia aspectos como liberdade de opiniões e preocupações sem receio de exposição ou de possíveis consequências.
<b>Categoria 3 - Estruturação da comunicação</b>

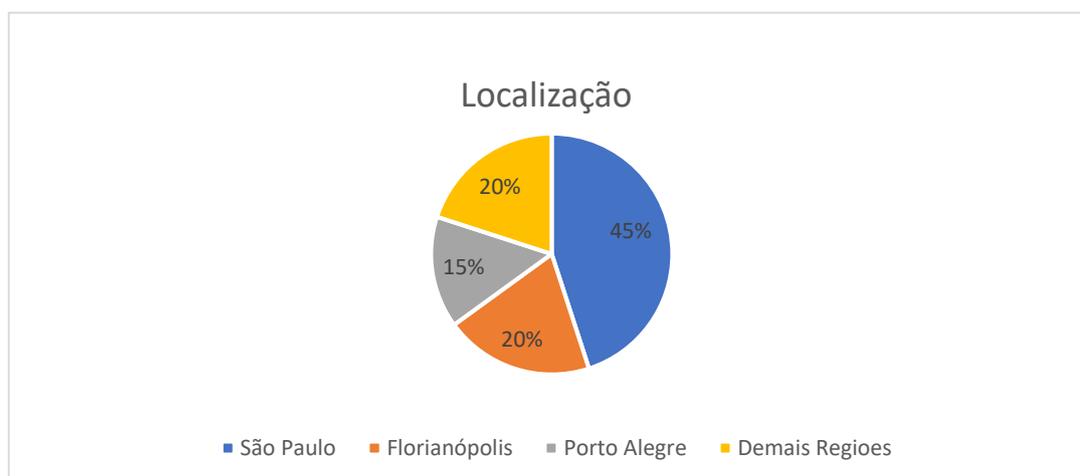
A organização apresenta ou não padrões de comunicação.  
Identificação dos tipos de comunicação realizados na empresa.  
Identificação de um sistema de feedback para o processo de comunicação por parte dos funcionários.  
Identificar o uso de ferramentas digitais no processo de comunicação.  
Identificar quais são as ferramentas digitais utilizadas.  
A empresa faz uso de um processo de planejamento de comunicação a longo prazo.  
Determinar qual a percepção do funcionário sobre o processo de comunicação da empresa.

Fonte: elaborado pela autora.

Após análise dos resultados foram eliminados 6 questionários, pois estes foram utilizados para testes iniciais, sendo válidos 20 questionários. A análise de dados de cunho qualitativo, segundo Oliveira (1999), as pesquisas qualitativas possuem facilidade em descrever a complexidade de um determinado problema ou hipótese, analisar a interação de certas variáveis, compreender e qualificar os processos dinâmicos, prestar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos. Conforme Oliveira (1999), a pesquisa quantitativa tem objetivos de quantificar opiniões, em forma de coleta de dados, através de questionários.

Os respondentes estão distribuídos em empresas situadas em sua maioria (45%) em São Paulo, Florianópolis está representada por 20% dos respondentes e Porto Alegre com 15%, conforme gráfico abaixo:

Figura 1. Localização da empresa

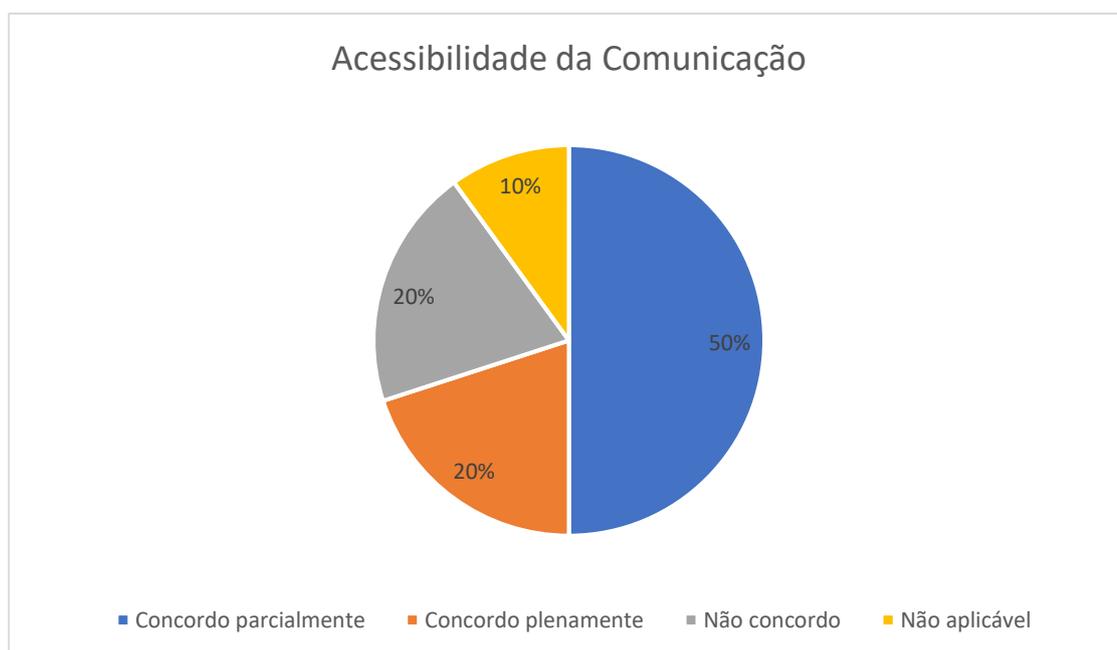


Fonte: elaborado pela autora.

O número de funcionários das empresas que fizeram parte da amostra para 85% das empresas é acima de 100 funcionários, em 10% entre 51 e 100 e 5% é abaixo de 10 funcionários. Quando questionados sobre a existência de um setor responsável pela comunicação, 80% dos entrevistados disseram que sim, 17,1% informaram que não existia e 2,9% não sabiam informar.

Ao serem questionados se a comunicação em sua empresa permeia aspectos como liberdade de opiniões e preocupações sem receio de exposição ou de possíveis consequências, 50% dos entrevistados respondeu que concorda parcialmente, 20% informou que concorda plenamente e 20% disse que não concorda, já 10% informou não aplicável, o que fez com que o questionário fosse encerrado neste momento.

Figura 2. Acessibilidade da comunicação

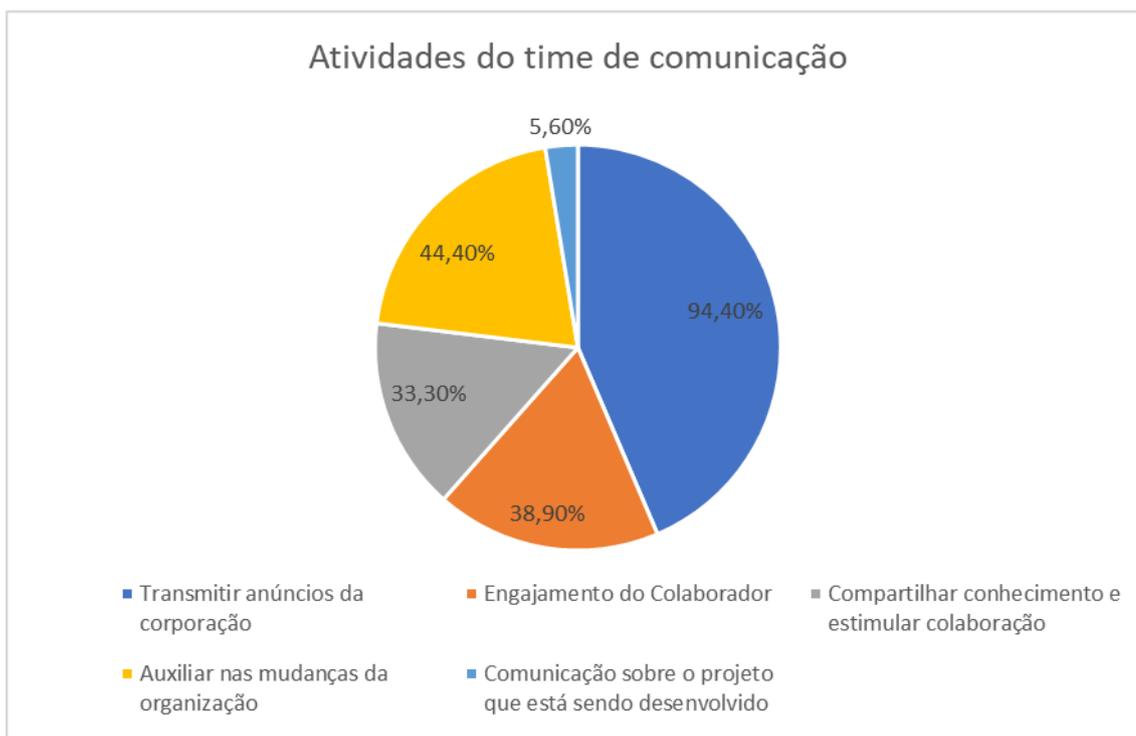


Fonte: elaborado pela autora.

A categoria que envolve aspectos relacionados a estruturação da comunicação apontou no questionamento sobre a existência de um padrão/"template" de comunicação. Dos inquiridos 66,7% relataram que sim, 11,1% informam que não e 22,2% não sabiam informar.

Em relação as atividades do time de comunicação, 94,4% dos participantes mencionam que transmitir anúncios da corporação é uma atividade do time de comunicação, outros 44,4% informam que auxiliar nas mudanças da organização também faz parte das atribuições, 38,9% relacionam que o engajamento do colaborador faz parte do escopo, 33,3% escolheram a opção compartilhar conhecimento e estimular colaboração, por fim, apenas 5,6%, ou seja uma pessoa, menciona que uma das atribuições do time é a comunicação sobre o projeto que está sendo desenvolvido.

Figura 3. Atividades do time de comunicação



Fonte: elaborado pela autora.

Quanto ao questionamento se em sua organização existe a possibilidade de feedback do funcionário para a empresa sobre uma determinada comunicação, 38,9% dos entrevistados informam que sim, 38,9% mencionam que não e 22,2% dizem que não sabem informar.

Para a pergunta, se sua empresa faz uso de ferramentas digitais para promover a comunicação, 77,8% dos entrevistados afirmam que sim, 16,7 afirmam que não e apenas 5,6% não sabem informar.

Sobre a pergunta qual é o meio mais utilizado para exercer a comunicação na organização, 17 entrevistados relatam que o e-mail é a ferramenta mais utilizada, 7 informam que intranet e rede social corporativa são utilizadas, 6 apontam que o Whatsapp é utilizado para a comunicação, reuniões foi citada por 4 dos entrevistados, apenas 1 menciona que o Skype e memorando é utilizado para comunicação em sua empresa.

Figura 4. Meios para exercer a comunicação



Fonte: elaborado pela autora

Quando questionados se existe algum planejamento para a comunicação nos próximos 12 meses, 66,7% não sabiam informar, 22,2% afirma que não e 11,1% afirmam existir.

Encerrando o questionário, questionou-se sobre a percepção da importância da existência de um planejamento na comunicação da empresa, em sua maioria 77,8% julga muito importante, 22,2% menciona ser importante, nenhum entrevistado se mostrou indiferente ou pontou que não seria importante.

Na concepção de Cenerini (2009), com uma comunicação interna eficaz, desenvolve-se um clima positivo e dinâmico, gerando valor e credibilidade para a empresa e com isso, os funcionários se sentem valorizados, respeitados e passam a valorizar também o pensamento em conjunto e não mais individual

## 6. Conclusão

Esta pesquisa teve por finalidade responder aos objetivos deste estudo, identificando como a comunicação é organizada em termos de ferramentas, hierarquia e feedback em empresa de TI. O público de amostra foi em sua maioria de organizações com base em São Paulo, acima de 100 funcionários e que apresentam setor responsável pela comunicação.

Conforme a maioria dos colaboradores, a comunicação em sua empresa permeia aspectos como liberdade de opiniões e preocupações sem receio de exposição ou de possíveis consequências, tal cenário culmina para um bom relacionamento organizacional e benefícios na

comunicação. Em toda empresa há situações de trabalho que precisam ser compartilhadas com duas ou mais pessoas, para que tais situações possam ser executadas de forma amigável necessita de uma boa interação dos colaboradores, desenvolvendo assim a comunicação, cooperação, respeito e amizade (MOSCOVICI, 1985).

Em relação a estruturação da comunicação percebeu-se que grande parte das empresas possuem “template” de comunicação, fazem uso do e-mail como meio mais utilizado para exercer a comunicação e, também, se utilizam de ferramentas digitais para exercer a mesma. Porém, observou que menos da metade dos entrevistados tem possibilidade de feedback para a empresa sobre uma determinada comunicação. Na visão de Leite (2006), o processo de comunicação interna e seus meios precisam ser disponibilizados de forma eficaz e atrativa para que realmente exerçam sua missão de unir os colaboradores da empresa.

A comunicação interna prioriza basicamente a motivação dos colaboradores contribuindo para o desenvolvimento e a manutenção de um clima favorável, apropriado ao cumprimento de metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviço e à expansão de suas linhas de produtos (REGO, 2002, p. 54).

Os entrevistados apontaram que o time de comunicação de sua empresa possui diversas atividades, sendo a mais citada “transmitir os anúncios da corporação” e “auxiliar nas mudanças da organização”. Quando questionados sobre a importância da existência de planejamento na comunicação da empresa, a maioria dos entrevistados julga muito importante, porém ao serem questionados sobre a existência de um planejamento para a comunicação para os próximos 12 meses, mais da metade dos entrevistados não sabiam informar.

De acordo com Matos (2009) “Comunicar bem não é só transmitir ou só receber bem uma informação. Comunicação é troca de entendimento e sentimento, e ninguém entende outra pessoa sem considerar além das palavras, as emoções e a situação em que fazemos a tentativa de tornar comuns conhecimentos, ideias, instruções ou qualquer outra mensagem, seja ela verbal, escrita ou corporal”.

Diante do exposto, pode-se concluir que independente da quantidade de funcionários que a empresa possui, a grande maioria dos entrevistados estão lotados em empresas que possuem uma organização da comunicação por meio de setor responsável, porém pode-se observar que a relação com o feedback deve ser melhorada, bem como a visibilidade presente e futura do time de comunicação.

## **Referências**

ALBERTIN, A. L.; ALBERTIN, R. M. M. **Estratégias de Governança de Tecnologia da Informação: estruturas e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

- CAVALCANT, Rubens. **Modelagem de processos de negócio: roteiro para a realização de projetos de modelagem de processos de negócio**. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto 1936. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações/ Idalberto Chiavenato**. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- DAVENPORT, T. H., & Prusak, L. (1998). **Conhecimento Empresarial**. RJ: Campus.
- ELTZ, Fábio Leandro Foletto. **Qualidade na comunicação: ferramenta estratégica para encantamento do cliente**. Salvador-BA: Casa da Qualidade, 1994.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.
- LEITE, Quézia de Alcântara Guimarães. **A importância da comunicação interna nas organizações**. In: PORTAL Universia, Brasil, Notícias. 2006. Disponível em: <<http://www.universia.com.br>>. Acesso em: 03 de julho de 2018.
- LIMA, HIGOR et, alt. **A Importância da Comunicação nas Organizações**. Disponível em: <https://endomarketing.tv/importancia-da-comunicacao-nasorganizacoes/> Acesso em: 22 de maio de 2018.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliografia, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991
- MONTANA, Patrick; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2ªed. Editora Saraiva, 2003.
- MONTEIRO, A.; ALENCAR, L.H. **Análise dos problemas da comunicação em projetos de desenvolvimento de software**. XXVIII encontro nacional de engenharia de produção (ENEGEP). Foz do Iguaçu, PR. 2007. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2007\\_TR570426\\_9840.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2007_TR570426_9840.pdf)> Acesso: 02/08/2018.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2ªed. São Paulo: Editora pioneira, 1999.
- RÊGO, F.G.T. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.
- SANTIAGO, Nelson Marcelo. **Comunicação interna nas empresas, causas e efeitos da não integridade da informação: a realidade de duas empresas de confecção da Região Metropolitana do Médio Vale do Itajaí**. 2003. Dissertação (mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau. Disponível no site: <http://dspace.unesc.net/bitstream/1/301/1/Elaine%20Bez%20Birolo%20Casagrande.pdf>. Acessado em: 04 de abril de 2018.
- SCANLAN, Burt K. **Princípios de administração e comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1979.
- Schuhmacher, 2016.
- TAVARES, Mauricio. **Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática**. São Paulo; Atlas, 2007.
- TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

